

Демченко Екатерина Александровна

**РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА
УПРАВЛЕНИЯ ОБЪЕКТАМИ ВЫСТАВОЧНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ**

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:
экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами
(строительство)

Автореферат

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Екатеринбург – 2010

Диссертация выполнена на кафедре управления внешнеэкономической деятельностью предприятий ГОУ ВПО «Уральский государственный технический университет – УПИ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Научный руководитель:	Доктор экономических наук, доцент Фролова Елена Дмитриевна Профессор кафедры управления внешнеэкономической деятельностью предприятий ГОУ ВПО «Уральский государственный технический университет – УПИ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», г.Екатеринбург
Официальные оппоненты:	Доктор экономических наук, доцент Каточков Виктор Михайлович Декан факультета коммерции, заведующий кафедрой «Экономика торговли» ГОУ ВПО «Южноуральский государственный университет», г.Челябинск Кандидат экономических наук, доцент Городнова Наталья Васильевна Доцент кафедры философии ГОУ ВПО «Уральский государственный технический университет – УПИ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», г.Екатеринбург
Ведущая организация:	ФГАОУ ВПО «Российский государственный профессионально-педагогический университет», г.Екатеринбург

Защита диссертации состоится «22» июня 2010 г. в 12 часов на заседании диссертационного совета Д 212.285.12 при ГОУ ВПО «Уральский государственный технический университет – УПИ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» по адресу: 620002, Екатеринбург, ул. Мира, д.19, зал заседаний ученого совета (ауд. I).

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Уральский государственный технический университет – УПИ имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» по адресу: 620002, Екатеринбург, ул. Мира, д.19, главный учебный корпус.

Автореферат разослан «21» мая 2010 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор экономических наук, доцент

С.И.Крылов

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В рыночной экономике недвижимость является одним из важнейших элементов рыночной инфраструктуры. В связи с этим широкое распространение получил инфраструктурный подход к управлению недвижимостью, который рассматривает каждый объект недвижимости как элемент комплексной рыночной инфраструктуры на уровне какой-либо территории (страна, регион, город). В соответствии с этим подходом управленческие решения в сфере недвижимости принимаются исходя из текущей и будущей потребности территории в объектах инфраструктуры. Такой подход уместен и эффективен при развитии комплекса недвижимости территории, особенно учитывая приоритетность инфраструктуры в развитии экономики России, обозначенную президентом РФ в модели «4И» (инновации, инвестиции, инфраструктура, информация). Однако инфраструктурный подход не дает полного представления об управлении отдельным объектом недвижимости, который, являясь элементом рыночной инфраструктуры, должен быть востребован на рынке и приносить доход собственнику и управляющей компании. Таким образом, современный подход к управлению недвижимостью должен решать задачу управления комплексным продуктом объекта недвижимости, т.е. всего спектра услуг и возможностей, которые позволяют потребителям (арендаторам, покупателям и т.д.) эффективно решать собственные задачи и повышают ценность объекта недвижимости для потребителей.

Коммерческая недвижимость – один из наиболее динамичных сегментов современного рынка недвижимости в России, чутко реагирующий на изменение запросов бизнеса. Актуальность развития механизма управления объектами выставочной недвижимости, относящимися к коммерческой недвижимости, связана с количественным ростом и постоянным качественным изменением потребностей бизнеса в деловых коммуникациях, направленных на поиск новых возможностей и стратегий развития. При этом часто управление объектом выставочной недвижимости сводится к предоставлению на коммерческой основе места для проведения выставок (размещения стендов). С нашей точки зрения, организационно-экономический механизм управления объектом выставочной недвижимости, основанный на продуктовом подходе, должен предусматривать подробное исследование запросов потребителей, тщательное обследование возможностей самого объекта, формирование качественного выставочного продукта и инструменты мотивации потребителей к пользованию предлагаемым продуктом. Кроме того, необходимо учитывать высокую роль объектов выставочной недвижимости для экономического развития территории, т.к. именно на базе этих объектов происходит концентрация элементов модели «4И».

Таким образом, необходимо развитие существующего организационно-экономического механизма управления объектами выставочной недвижимости на основе продуктового под-

хода, что позволит, с нашей точки зрения, повысить ценность этих объектов для потенциальных потребителей и их доходность для собственников и управляющих компаний, что обуславливает актуальность выбранной темы.

Степень разработанности проблемы: Различные аспекты теории и практики управления недвижимостью исследованы многими учеными. К наиболее значимым трудам, посвященным общим вопросам управления недвижимостью, классификации недвижимости, особенностям управления отдельными видами недвижимости, можно отнести работы А.Н.Асаула, В.А.Горемыкина, М.А.Горенбургова, Ю.М.Горенбургова, П.Г.Грабового, Н.В. Городновой, В.В.Иванова, И.А.Жилкина, В.М.Кожухара, А.Б.Крутика, С.Н.Максимова, А.В. Татаровой, М.Л. Разу, О.К.Хана и др. Однако, большинство авторов рассматривают такие известные виды коммерческой недвижимости, как офисная, торговая, складская и гостиничная недвижимость.

Выставочная недвижимость – относительно новый вид коммерческой недвижимости, выполняющий особую экономическую роль и функции, и вследствие этого требующий отдельного рассмотрения вопросов управления им. Роль объектов выставочной недвижимости для развития территорий и интеграции стран и регионов в мировую экономическую систему, сервис выставочных центров, особенности организации выставочных мероприятий, российский и международный опыт управления объектами выставочной недвижимости (ОВН) изучены в работах S.Miller, B.Syskind, M. Vanneste, S. de Wit, Э.Б. Гусева, С.А. Корепановой, А. Лоскута, О. Монтгомери, Д. Олвуда, А. Олишевского, Г.С. Пекаря, В.Г. Петелина, В.А. Прокудина, А.Г. Салащенко, О. Соловей, Л.Е. Стровского, Е.Д. Фроловой. Более точное представление о современных закономерностях развития мировой экономической системы представлено в трудах таких авторов, как S.Sassen, М.Кастельс, Э.Г.Кочетов. Различные аспекты управления в сфере коммерции и торговли, необходимые для точного понимания специфики управления объектами выставочной недвижимости, рассматривались в работах В.Hallier, В.М. Каточкова.

Особенности развития выставочной деятельности в России не позволяют в чистом виде применять зарубежные подходы к формированию организационно-экономического механизма управления ОВН. При этом вопросы развития такого механизма с целью повышения эффективности эксплуатации ОВН до сих пор не решены и требуют дальнейшего изучения. В этой связи целесообразным представляется сформировать подход к развитию организационно-экономического механизма управления ОВН, ориентированный на особенности этого вида коммерческой недвижимости и специфику управления им в России. Указанные обстоятельства и определили выбор темы, цели и задач данного диссертационного исследования.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является развитие организационно-экономического механизма управления объектами выставочной недвижимости как вида коммерческой недвижимости и его теоретико-методическое обоснование.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Изучить и классифицировать существующие подходы к управлению коммерческой недвижимостью, выявить их преимущества и недостатки, сформулировать подход, основанный на формировании и управлении продуктом объекта коммерческой недвижимости
2. Выявить и систематизировать управленческие функции, лежащие в основе управления ОВН и учитывающие факторы его внутренней и внешней инфраструктуры, ориентированные на управление продуктом ОВН
3. Исследовать принципы управления объектами коммерческой недвижимости и определить их специфику при развитии организационно-экономического механизма управления ОВН как особого вида коммерческой недвижимости
4. Разработать методику проведения экспертизы ОВН как одного из элементов организационно-экономического механизма управления ОВН
5. Сформировать комплексную модель организационно-экономического механизма управления ОВН, учитывающую специфику этого вида коммерческой недвижимости и ориентированную на управление продуктом ОВН.

Объектом исследования диссертационной работы является система управления объектами недвижимости применительно к объектам выставочной недвижимости.

Предметом исследования является совокупность теоретических, методических и практических аспектов, связанных с подходами, принципами, целями управления ОВН, экспертизой таких объектов с точки зрения формирования выставочного продукта, взаимодействием с его потребителями, которые являются элементами организационно-экономического механизма управления ОВН.

Изложенные предмет, объект, цель и задачи исследования определили логику диссертационного исследования.

Область исследования. Содержание диссертации соответствует требованиям паспорта специальности ВАК 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством», специализация 15 – «Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами. Строительство», пункты 15.68 – «Развитие теории и методологии управления недвижимостью», 15.71 – «Управление объектами недвижимости».

Теоретическая, методологическая и информационная основы исследования. Теоретической основой работы послужили труды зарубежных и российских авторов в сфере

управления коммерческой недвижимостью, формирования сервисного продукта на базе недвижимости, особенностей управления различными видами недвижимости и факторов, влияющих на различия в управлении, включая фундаментальные исследования и публикации в специализированных периодических изданиях. Нормативно-правовую базу исследования составили законодательные акты и нормативные документы Российской Федерации и ее субъектов.

Методологическую основу работы образуют общенаучные методы познания. В исследовании использовались принципы и методы предметно-логического и структурно-функционального анализа, статистические методы анализа исходной информации, приемы системного анализа, экономико-организационного анализа.

Информационной базой являются статистические данные из официальных источников, отчетов и исследований зарубежных (AUMA, FKM, UFI, ICCA, AIPC) и российских (РСВЯ, ВТАА) ассоциаций выставочной и конгрессной деятельности, координационного совета по выставочной деятельности Администрации г. Екатеринбурга, координационного совета по въездному туризму Администрации г.Екатеринбурга, данные, опубликованные в отечественных и зарубежных монографиях и периодических изданиях, а также результаты анкетирования, экспертных опросов, проведенных автором на российских, областных и городских выставочных и конгрессных мероприятиях, личного участия автора в международных выставках и конференциях в сфере выставочной и конгрессной деятельности.

Результаты исследования, полученные лично автором:

- Проанализированы и классифицированы существующие подходы к управлению объектами коммерческой недвижимостью; выявлены их преимущества и недостатки; предложен новый продуктовый подход, учитывающий преимущества выявленных подходов; введено в научный оборот понятие «коммуникационная недвижимость», отражающее специфику объектов недвижимости, предоставляющих информационно-выставочный продукт.
- Определены и систематизированы управленческие функции, формирующие организационно-экономический механизм управления ОВН.
- Сформулирован комплекс принципов управления ОВН, являющийся одним из элементов организационно-экономического механизма управления ими, в основе которого лежат базовые принципы управления недвижимостью, скорректированные с учетом специфики ОВН, а также дополнительные принципы, необходимые для формирования и управления продуктом ОВН.
- Разработана методика проведения четырехфакторной экспертизы объекта выставочной недвижимости, которая систематизирует обследование такого объекта и позволяет

сформировать аналитическую матрицу с целью обоснования управленческих решений по формированию информационно-выставочного продукта на базе ОВН.

- Предложена комплексная модель развития организационно-экономического механизма управления ОВН, включающая ряд новых элементов и корректировку части существующих элементов этого механизма с учетом продуктового подхода к управлению ОВН.

Научная новизна диссертационной работы состоит в развитии организационно-экономического механизма управления объектами выставочной недвижимости как вида коммерческой недвижимости на базе предложенного продуктового подхода к управлению объектами коммерческой недвижимости и заключается в следующем:

- Предложен продуктовый подход к управлению объектами коммерческой недвижимости, основанный на систематизации и развитии терминологической базы в области управления объектами коммерческой недвижимости, который, в отличие от существующих подходов, ориентированных на объект строительства, направлен на формирование уникального продукта объекта коммерческой недвижимости с учетом возможностей окружающей бизнес-среды, что позволяет создать повышенную ценность услуг такого объекта для потребителя и усилить его конкурентные позиции (п. 15.68).

- Сформулирован комплекс управленческих функций с учетом факторов внешней и внутренней среды объекта выставочной недвижимости как вида коммерческой недвижимости, положенный в основу формирования организационно-экономического механизма управления объектом выставочной недвижимости, представляющий собой инструмент воздействия на данные факторы, обеспечивающий своевременное и эффективное реагирование системы управления на изменения факторов внешней и внутренней среды объекта выставочной недвижимости (п. 15.68).

- Адаптированы принципы управления объектами коммерческой недвижимости в отношении объектов выставочной недвижимости с учетом социально-коммерческой специфики целей управления ими, что позволяет учесть интересы как собственников и управляющих компаний объектов выставочной недвижимости, так и государства, заинтересованного в реализации своих политических, экономических, социальных и других целей с помощью объектов выставочной недвижимости (п. 15.71)

- Предложена методика четырехфакторной экспертизы объектов выставочной недвижимости, включающая в себя такие виды экспертиз, как архитектурно-техническая и местоположения, внешней и внутренней инфраструктуры и услуг и управленческую, позволяющая определить возможности наиболее эффективного использования объекта выставочной недвижимости и сформировать аналитическую матрицу, являющуюся основой для построения стратегии управления объектом выставочной недвижимости (п. 15.71)

- Разработана комплексная модель развития организационно-экономического механизма управления объектом выставочной недвижимости, основанная на применении продуктового подхода, учитывающая специфику объектов выставочной недвижимости как вида коммерческой недвижимости и особенности взаимодействия с потребителями информационно-выставочного продукта, предоставляемого на базе объекта выставочной недвижимости, что позволяет повысить эффективность управления данным объектом (п. 15.71).

Теоретическая и практическая значимость исследования. Теоретическая значимость исследования заключается в универсальности предложенного продуктового подхода к управлению объектами недвижимости, формировании системы терминов управления объектами выставочной недвижимости, модели информационно-выставочного продукта в рамках продуктового подхода, а также методике четырехфакторной экспертизы объекта недвижимости с построением аналитической матрицы как базы для разработки комплексной модели организационно-экономического механизма управления ОВН.

Практическое значение работы заключается в возможности применения полученных автором результатов для формирования или оптимизации организационно-экономического механизма управления отдельным ОВН или комплексом выставочной недвижимости региона.

Апробация результатов исследования. Результаты исследования использованы при разработке стратегического плана развития города Екатеринбурга, а именно в рамках стратегических проектов «Екатеринбург - международный выставочный центр», «Екатеринбург - международный конгресс-центр», заложены в основу стратегической программы «Екатеринбург – международный центр деловых коммуникаций», применены в системе управления отдельными выставочными центрами Екатеринбурга. Практические результаты исследования, их использование подтверждены соответствующими актами о внедрении.

Основные положения и выводы диссертационного исследования представлены на 8 международных, всероссийских и региональных научно-практических конференциях.

Публикации. По теме диссертации опубликовано 20 работ общим объемом 55,6 п.л. (в т.ч. 20,5 п.л. автора), из них 2 статьи в ведущих рецензируемых научных изданиях согласно перечня ВАК Министерства образования и науки РФ.

Объем и структура работы. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников из 151 наименования и 11 приложений. Работа общим объемом 165 страниц содержит 21 рисунок и 36 таблиц.

Структура диссертации определяется целью и задачами исследования.

Во введении дано обоснование актуальности темы, раскрыты цель и задачи исследования, определены объект и предмет исследования, оценены состояние и степень разработан-

ности исследуемой проблемы, показаны основные результаты, полученные лично автором, отражается научная новизна и практическая значимость исследования.

В первой главе «Развитие организационно-экономического механизма управления объектами выставочной недвижимости в условиях формирования мирового рынка выставочных услуг» проанализировано изменение подходов к управлению объектами недвижимости с учетом временного фактора, изучены и систематизированы современные подходы к управлению различными видами объектов недвижимости, сформулирован продуктовый подход к управлению недвижимостью как развитие инфраструктурного подхода, предложены понятия коммуникационной недвижимости и информационно-выставочного продукта, исследована и адаптирована применительно к ОВН система принципов управления недвижимостью, систематизированы факторы формирования механизма управления объектами недвижимости.

Во второй главе «Исследование современных тенденций управления выставочной недвижимостью» определены мировые центры выставочной деятельности и выявлены основные принципы и закономерности управления объектами выставочной недвижимости в них, исследована и сформулирована специфика управления региональными комплексами выставочной недвижимости, проведен анализ сервисной составляющей ОВН в мировых центрах выставочной деятельности и дана оценка ее роли в управлении ОВН.

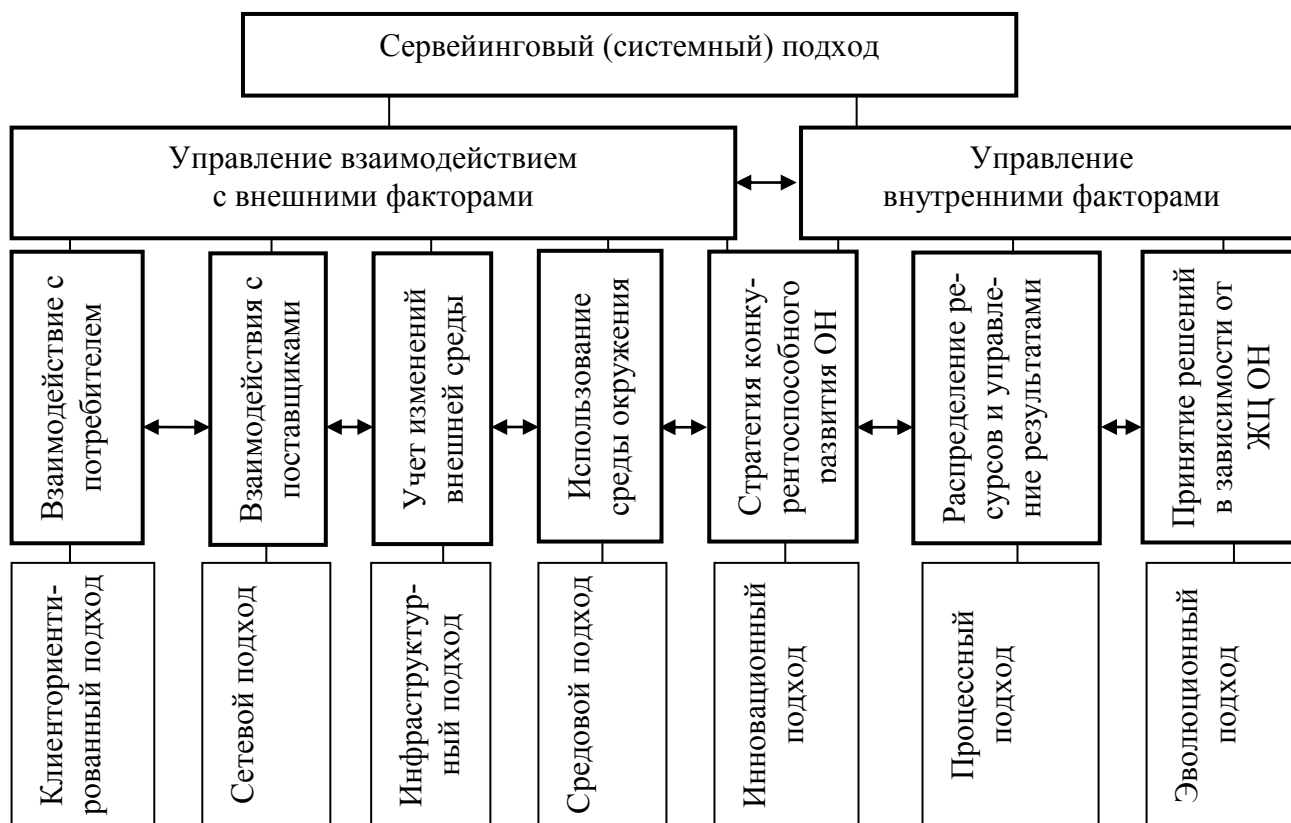
В третьей главе «Развитие организационно-экономического механизма управления объектами выставочной недвижимости» обоснована четырехфакторная методика экспертизы ОВН как элемент механизма управления им, предложена комплексная модель организационно-экономического механизма управления ОВН, произведена оценка влияния ОВН на привлекательность регионального информационно-выставочного продукта.

В заключении даны основные выводы и обобщены результаты диссертационного исследования.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Предложен продуктовый подход к управлению объектами коммерческой недвижимости, основанный на систематизации и развитии терминологической базы в области управления объектами коммерческой недвижимости, который, в отличие от существующих подходов, ориентированных на объект строительства, направлен на формирование уникального продукта объекта коммерческой недвижимости с учетом возможностей окружающей бизнес-среды.

В диссертационной работе подход к управлению недвижимостью рассматривается как элемент механизма управления объектом недвижимости, определяющий логику принятия решений и распределения управленческих функций. На основе анализа литературы по управлению объектами недвижимости автором выявлен ряд подходов к управлению объектами недвижимости, отличающихся друг от друга приоритетами при принятии управленческих решений. В результате систематизации подходов в работе сделан вывод о том, что наиболее комплексным подходом, реализующим принципы системного управления, является сервейинговый подход, а другие подходы являются его развитием по стратегически важным сферам управления объектом недвижимости. Систематизация подходов представлена на рис.1.



↔ Подходы из разных блоков могут применяться одновременно

Рис.1. Система подходов к управлению ОН

Обозначенная система подходов к управлению недвижимостью определяет их иерархию, а также гибкость при выборе наиболее эффективного подхода в зависимости от изменения условий управления. При этом данные подходы по разному определяют приоритеты при принятии управленческих решений: для клиенториентированного подхода – это запросы потребителей, для сетевого – формирование наиболее эффективной сети партнеров и т.д. Произведенный в диссертации анализ приоритетов принятия управленческих решений показал, что в конечном итоге деятельность по управлению объектом коммерческой недвижимости должна быть направлена на формирование на базе этого объекта наилучшей ценности для потребителя и системы взаимодействия с потребителем, в результате чего будут реализованы коммерческие интересы собственников объекта. Клиенториентированный подход предусматривает формирование такой ценности за счет возможностей самого объекта. Однако, при включении в сферу анализа преимуществ сетевого, средового и других подходов, указанных на рис.1, управление объектом недвижимости выходит за пределы одного объекта и учитывает весь комплекс возможностей, предоставляемых собственными ресурсами объекта и ресурсами внешней среды, который может повысить совокупную ценность объекта для потребителя. Таким образом, в работе предлагается продуктовый подход к управлению объектом коммерческой недвижимости, который представляет собой развитие существующих подходов на основе объединения предоставляемых ими преимуществ и направлен на формирование уникального продукта объекта с учетом ресурсов его внутренней и внешней среды с целью наилучшего удовлетворения запросов потребителей. Под продуктом объекта недвижимости понимается комплекс услуг и возможностей, который в наибольшей мере соответствует запросам потребителей и может быть ими приобретен и использован на базе объекта недвижимости.



Рис. 2. Продуктовый подход к управлению объектом коммерческой недвижимости

Необходимость формирования уникального, узнаваемого и эффективного продукта потребителю обуславливается еще и высоким уровнем конкуренции в большинстве секторов коммерческой недвижимости.

Анализ литературы по управлению недвижимостью показал, что указанные на рис. 1 подходы к управлению объектами коммерческой недвижимости изучаются в основном применительно к торговой, офисной и складской недвижимости, а также в последнее время - к гостиничной недвижимости и кинотеатрам. Специфика подходов в отношении управления объектами выставочной недвижимости (ОВН), формирующими относительно новый сегмент рынка коммерческой недвижимости, пока не была изучена. ОВН – объекты коммерческой недвижимости, предназначенные для проведения выставок и сопутствующих им мероприятий, обладающие рядом особенностей по сравнению с другими объектами коммерческой недвижимости: 1. большие площади выставочных центров; 2. размещение на окраинах или даже за пределами городов; 3. активные потоки деловых туристов (участников и посетителей выставок); 4. необходимость обеспечения всего комплекса услуг для организации и проведения мероприятий, комфортной и безопасной работы и пребывания людей непосредственно на территории объекта; 5. высокая динамика смены арендаторов (организаторов выставочных мероприятий); 6. гибкость и сложность прогнозирования графика арендных поступлений 7. Соотношение сдаваемых в аренду и свободных площадей ОВН достигает 50/50, т.е. половина площадей не приносит дохода собственнику, но должна содержаться на высоком уровне. 8. нормальные сроки окупаемости – от 8 до 15 лет.

Потребителями продукта ОВН являются организаторы выставок, их участники (экспоненты) и посетители. Сложность формирования продукта ОВН заключается в разнообразии запросов потребителей, обусловленной их частой сменой, а также отличиями в их потребностях. Исследование услуг, важных для указанных потребителей при принятии решений об организации/участии в выставках, проведенное в диссертации, позволило сделать следующие выводы:

- услуги, оказываемые за счет ресурсов самого ОВН (аренда выставочных и конгрессных площадей, выставочного оборудования, услуги персонала) не являются основными при формировании потребительской ценности предложения ОВН;

- существенное значение для привлекательности ОВН имеют услуги и возможности окружающей инфраструктуры и среды (доступность месторасположения, транспортные развязки; услуги гостиниц, маркетинговых агентств, транспортных компаний и др.).

- в конкурентной борьбе за потребителя участвует не отдельный ОВН, а весь комплекс субъектов территории (региона), которые вместе формируют продукт для потребителей. Такой комплекс назван нами региональной выставочной системой (рис. 3)



Рис. 3. Схема региональной выставочной системы

Как показывает рис.3, ОВН – неотъемлемая часть региональной выставочной системы, поэтому при применении продуктового подхода продукт ОВН должен формироваться с учетом всех элементов этой системы. Комплексный продукт региональной выставочной системы назван нами региональным информационно-выставочным продуктом, так как он решает задачи потребителей не только в сфере организации выставок, но в сфере информации и коммуникаций, необходимых для реализации деловых целей. С учетом этого в диссертационной работе также предложен термин «коммуникационная недвижимость» для видов коммерческой недвижимости, основным предназначением которых является решение задач информационного обмена и деловых коммуникаций своих потребителей (выставочная и конгрессная недвижимость).

2. Сформулирован комплекс управленческих функций с учетом факторов внешней и внутренней среды объекта выставочной недвижимости как вида коммерческой недвижимости, положенный в основу формирования организационно-экономического механизма управления объектом выставочной недвижимости.

В диссертационной работе обосновано, что на привлекательность продукта ОВН оказывают влияние не только внутренние, но и внешние факторы. Поэтому при развитии меха-

низма управления ОВН необходимо систематизировать данные факторы и сформировать инструменты, соответствующие функциям управления, которые обеспечат наилучшее взаимодействие с данными факторами. В табл. 1 приведены те функции управления, которые отражают специфику ОВН при взаимодействии с внешними и внутренними факторами.

Таблица 1 – Специфические функции управления ОВН

№	Группы факторов	Факторы	Функции управления ОВН			
			Планирование	Организация	Мотивация	Контроль
1	2	3	4	5	6	7
Внешние факторы						
1	Экономические	Экономическая ситуация, экономическое развитие; инновации	Прогнозирование доли локальных и не-локальных арендаторов	Выявление, финансирование и внедрение инноваций	Привлечение не-локальных арендаторов	Контроль результатов, мониторинг
		Интеграционные процессы	Реализация целей интеграции в мировой и национальный рынок выставочных услуг; реализация целей интеграции региональных предприятий		Мотивация экспонентов к участию	Доля зарубежных и национальных (локальных) участников
2	Государственно-политические	Гос. политика в сфере различных видов недвижимости	Возможность участия государства как собственника	Учет интересов государства	Обеспечение соответствия стандартам различного уровня, законодательству, нормам и другим документам в сфере ОВН	
3	Законодательно-юридические	Юридические основы приобретения и владения	Учет земельных взаимоотношений; участие представителей отрасли в органах гос.управления			Контроль юридической чистоты документов
4	Рыночные	Потребительские предпочтения	Формирование и адаптация продукта ОВН в соответствии с запросами потребителей			Повышение доли лояльных потребителей
		Изменения соответствующего рынка недвижимости	Формирование и внедрение предложений по оптимизации характеристик ОВН			Повышение средней оценки качества услуг
		Конкуренты	Анализ действий конкурентов и разработка мероприятий с целью оптимизации собственных маркетинговых стратегий (объекты, цены, стратегии позиционирования)			Контроль экономических показателей
		Инфраструктура, окружение объекта	Развитие сетевых взаимоотношений	Отслеживание изменений окружения объекта, выделение значимых изменений и использование их в целях повышения эффективности эксплуатации ОВН		
		Имидж региона, его восприятие целевыми группами	Участие в проектах по имиджу территорий	Использование позитивного или нивелирования негативного имиджа региона в маркетинговой стратегии ОВН		
5	Географические	Географическое положение региона	Участие в проектах развития доступности	Использование позитивных или нивелирование негативных сторон географического положения региона в работе с потребителями ОВН		

1	2	3	4	5	6	7
Внутренние факторы						
6	Связанные с объектом	Физическое состояние объекта	Проведение экспертиз физического состояния объекта Осуществление ремонтных работ, модернизации		Использование особенностей ОВН в маркетинговой стратегии	Контроль показателей состояния ОВН
		Местоположение	Участие в проектах развития транспортной сети	Использование позитивных или нивелирование негативных сторон местоположения ОВН		
		Тип здания	Достижение целевых показателей дохода Обслуживание мероприятий различных форматов		Достижение целевых показателей дохода Контроль и оптимизация расходов по эксплуатации ОВН	
		Класс объекта				
		Площадь здания				
7	Связанные с управлением объектом	Цель собственника	Соблюдение баланса целей собственника и управляющей компании; распределение доходов			
		Распределение функций, полномочий и ответственности между собственником и управляющей компанией	Взаимодействие собственника и управляющей компании; организация взаимодействия с подрядчиками		Получение финансового результата	Контроль выполнения функций и достижения результативности
			Повышение квалификации сотрудников управляющей компании			

Как видно из табл. 1, факторы внешней и внутренней среды оказывают определяющее воздействие на функции управления ОВН и формируют необходимость создания блоков этих функций в соответствии с блоками факторов, на которые они воздействуют.

3. Адаптированы принципы управления объектами коммерческой недвижимости в отношении ОВН с учетом социально-коммерческой специфики целей управления ими.

В результате диссертационного исследования было выяснено, что в России инвесторами и собственниками ОВН являются в основном частные лица, реализующие свои коммерческие интересы. С точки зрения развития региональной экономики модель государственно-частного управления более эффективна, т.к. ОВН – основной элемент выставочной системы региона, через который государство может реализовывать свои интересы в сфере регионального социально-экономического развития. На основе исследования общих принципов управления коммерческой недвижимостью, в диссертационной работе предлагается адаптировать их трактовку с учетом особенностей ОВН, а также дополнить двумя дополнительными принципами: принципом баланса интересов и принципом формирования бизнес-среды (табл.2).

Таблица 2 – Принципы управления ОВН

№	Формулировка принципа	Адаптация
1	2	3
1	Принцип пообъектного управления	Основным объектом управления является выставочный павильон, выставочный центр или выставочный комплекс, которые могут являться одним зданием или комплексом зданий различного предназначения, расположенными на специально выделенном для этого земельном участке
2	Принцип целенаправленности управления	Социально-коммерческие цели собственника ОВН должны быть измеримы, достижимы, реалистичны. На основании этих целей, мониторинга рынка и анализа состояния ОВН применительно к каждому ОВН разрабатываются стратегии и программы управления (текущие и среднесрочные).
3	Принцип экономической обоснованности управленческих решений	Сотрудничество собственника ОВН и государства приводит к принятию решений с преобладанием социальных целей, а также задач развития экономики и бизнеса региона. Должны быть четко определены формы и результаты взаимодействия собственника ОВН и государства
4	Принцип наилучшего и наиболее эффективного использования	Альтернативными вариантами использования ОВН является торговля, длительные ярмарки, распродажи, а также какие-либо другие мероприятия (шоу и праздничные программы, фестивали, спортивные мероприятия, свадьбы и др.) Сложность заключается в тесной связи ОВН с интересами государства: решение об альтернативном использовании ОВН принимается не только на основе экономической целесообразности, но и в соответствии со стратегией регионального развития, имиджем ОВН, графиком утвержденных региональными органами власти мероприятий и т.д.
5	Принцип единства системы управления	В дополнение к целям собственника добавляются социальные цели государства, влияющие на построение системы управления
6	Принцип комплексности управления	Полностью распространяется на управление ОВН
7	Принцип профессионализма управления	Полностью распространяется на управление ОВН. Ситуация осложняется отсутствием в настоящее время специализированных на управлении ОВН компаний, а также недостатком кадров, имеющих специальную подготовку, знания, навыки, и недоработкой стандартов и методик
8	Принцип баланса интересов	В сфере ОВН – учет интересов частных собственников и государства при выборе партнеров, тематик мероприятий, приоритетности участников различных мероприятий и т.д.
9	Принцип формирования бизнес-среды	Формирование информационно-выставочного продукта в рамках объекта выставочной недвижимости; обеспечение комплекса услуг по организации выставочного мероприятия, консалтинговых компаний, маркетинговых агентств, конференц-услуг, дизайна и застройки выставочных стендов, гостиниц и др.; соответственно, сам объект ОВН должен располагать не только выставочными павильонами, но и офисным центром, конгресс-холлом, складом для хранения выставочного и конгрессного оборудования и др.)

Данные принципы, положенные в основу развития организационно-экономического механизма управления ОВН, позволят учесть интересы всех лиц, заинтересованных в управлении и эксплуатации ОВН: государства, частных собственников и управляющих, организаторов, экспонентов, посетителей. Кроме того, приведенная адаптация принципов управления объектами недвижимости учитывает специфику формирования продукта ОВН, заключающуюся в необходимости соответствия запросам неоднородных и изменчивых потребительских групп. Отличительными особенностями предлагаемой формулировки принципов управления ОВН являются учет интересов реализации стратегии регионального экономического развития (что позволяет сформулировать цели управления ОВН не как коммерческие, а как социально-коммерческие), а также соответствие знаниевому подходу развития современной экономики, формирование комплекса услуг на территории ОВН, который решает комплекс задач потенциального заказчика.

4. Предложена методика четырехфакторной экспертизы ОВН, включающая в себя такие виды экспертиз, как архитектурно-техническая и местоположения, внешней и внутренней инфраструктуры и услуг и управленческую.

В диссертационной работе показано, что для развития механизма управления ОВН большое значение имеет способность управляющего своевременно и адекватно оценить влияние внешних и внутренних факторов. В соответствии с сервейинговым подходом, который не исключается применением продуктового подхода, в этих целях предлагается проводить экспертизы объекта недвижимости, которые могут определяться индивидуально с учетом специфики вида недвижимости. Для ОВН в качестве приоритетных направлений экспертиз в диссертации обоснованы архитектурная экспертиза и экспертиза месторасположения (1 блок), экспертиза внутренней инфраструктуры и услуг (2 блок), экспертиза внешней инфраструктуры и услуг (3 блок), управленческая экспертиза (4 блок). Этот комплекс экспертиз ОВН назван четырехфакторной экспертизой. Результатом проведения экспертизы является формирование базы данных для принятия управленческих решений в отношении ОВН.

В диссертации обозначены следующие особенности проведения экспертизы:

- логика проведения экспертизы заключается в установлении соответствия конкретного ОВН определенному классу (А, В, С, D); в работе имеется исследование международных выставочных центров и требований международных ассоциаций, которое позволило определить параметры классов А, В, С и D для ОВН;
- устанавливается уровень соответствия ОВН параметрам какого-либо класса, после чего возможно принятие управленческих решений и разработка мероприятий по оптимальному использованию ОВН;

- считается целесообразным введение стандартов на модуль ОВН (в соответствии с диссертационным исследованием площадь модуля составляет 5000 кв.м.), так как конкретный ОВН может соответствовать всем параметрам какого-либо класса, кроме общей выставочной площади; это положение особенно важно для российских региональных ОВН, площади которых часто не превышают 5000 кв.м.

В соответствии с указанными особенностями в диссертации предлагается следующая последовательность проведения экспертизы (рис. 4):



Рис. 4. Последовательность проведения четырехфакторной экспертизы ОВН

По итогам проведения экспертизы и формулировки ее выводов можно делать выводы о приоритетных управленческих решениях для построения эффективного механизма управления ОВН, а также о соответствии ОВН международным требованиям и стандартам, возможностях проведения международных выставок различных тематик, необходимых усовершенствованиях в материально-технической и в сервисной составляющей для обеспечения реализации роли и функций ОВН.

Разработанная методика четырехфакторной экспертизы ОВН апробирована на выставочных центрах Екатеринбурга (КОСК «Россия», ГРВЦ «ИНЭКСПО»), в результате чего

были сформированы аналитические матрицы по этим объектам, позволяющие им более эффективно позиционироваться на российском и региональном рынке выставочной недвижимости, а также служащие основой для принятия стратегических управленческих решений. Кроме того, на основе экспертиз ОВН Екатеринбурга была составлена аналитическая матрица выставочной системы города, которая позволила оценить перспективы развития выставочной деятельности в городе и сформулировать основные факторы конкурентоспособности города на национальном и международном выставочном рынке.

В качестве примера в табл. 3 приведен фрагмент аналитической матрицы, составленной по итогам проведения четырехфакторной экспертизы одного из ОВН Екатеринбурга.

Таблица 3 – Аналитическая матрица (фрагмент) для ОВН Екатеринбурга

Преимущества объекта	Недостатки объекта
<ol style="list-style-type: none"> 1. Близость к транспортным магистралям, к трассе, ведущей в аэропорт 2. Близость к торговому центру 3. Раскрученный бренд 4. Наличие инфраструктуры (кафе, больницы, магазины и т. д.) 5. Организация собственных выставочных проектов 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие градостроительных ограничений по высотности зданий 2. Близость жилых домов 3. Несанкционированная парковка транспортных средств посетителей 4. Низкий уровень технического состояния объекта
Факторы, способствующие формированию уникального продукта ОВН	Факторы, ограничивающие развитие ОВН
<ol style="list-style-type: none"> 1. Прогнозируемый рост деловой активности в районе 2. Развитие транспортной сети 3. Рост интереса к спортивным мероприятиям, семейному отдыху, выставкам 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Строительство новых и развитие существующих конкурирующих ОВН 2. Смена приоритетов в развитии объекта у властей города

Матрица показывает, что в существующих условиях возможно развитие объекта в спортивном и развлекательном направлении при условии проведения ремонтных работ на объекте, обновлении оборудования и решения ряда организационных вопросов.

5. Разработана комплексная модель развития организационно-экономического механизма управления объектом выставочной недвижимости, основанная на применении продуктового подхода, учитывающая специфику объектов выставочной недвижимости как вида коммерческой недвижимости и особенности взаимодействия с потребителями информационно-выставочного продукта.

На основе проведенного в диссертационном исследовании анализа источников литературы по управлению коммерческой недвижимостью и данных по управлению ОВН в России и за рубежом в работе формализован существующий организационно-экономический механизм (ОЭМ) управления ОВН и выработаны предложения по его развитию. Модель ОЭМ управления ОВН представлена на рис. 5.



Рис. 5. Модель развития ОЭМ управления ОВН

В основу развития ОЭМ управления ОВН положен продуктовый подход к управлению ОВН, обязательное включение ОВН в региональную выставочную систему и региональный информационно-выставочный продукт, адаптация принципов управления объектами недвижимости, в частности, принцип баланса интересов (социально-коммерческие цели управления ОВН), расширение функций управления ОВН с учетом факторов внешней и внутренней среды ОВН, необходимость проведения комплексной четырехфакторной экспертизы ОВН для формирования базы принятия управленческих решений.

В диссертации показано, что повышение эффективности управления ОВН в результате применения предлагаемой модели развития ОЭМ обеспечивается за счет усиления мотивации основных потребителей услуг ОВН (экспонентов и организаторов выставочных мероприятий) к пользованию информационно-выставочным продуктом этого ОВН, основанного на повышении ценности для них данного продукта. Оценку эффекта применения модели

развития ОЭМ управления ОВН предлагается проводить с помощью коэффициентов, представленных в табл. 4.

Таблица 4 – Коэффициенты привлекательности продукта ОВН для потребителей

Коэффициент	Числитель	Знаменатель	Значение
1	2	3	4
Коэффициент постоянства выставок ($K_{орг}$)	Количество повторяющихся выставок по сравнению с предыдущим годом ($V_{повтор.}$)	Количество новых выставок по сравнению с предыдущим годом ($V_{нов.}$)	Нормальное значение: от 3 до 9 (от 10% до 25% новых выставок по сравнению с предыдущим годом) Коэффициент не рассчитывается при $V_{нов.} = 0$.
Коэффициент достижения целей экспонентов ($K_{цели}$)	% экспонентов, достигших целей участия в выставке в текущем году ($\Pi_{тек.}$)	% экспонентов, достигших целей участия в выставке в предыдущем году ($\Pi_{пред.}$)	Показывает динамику достижения целей экспонентами

Апробация отдельных элементов представленной модели в выставочных центрах Екатеринбурга (КОСК «Россия», ГРВЦ «ИНЭКСПО») показала, что осуществление предложенных изменений в ОЭМ управления ОВН позволило повысить привлекательность объекта для потребителей, повысить лояльность потребителей, разработать более обоснованную стратегию управления объектом. Кроме того, применение данной модели повышает конкурентоспособность выставочной системы города, так как каждый объект рассматривается как неотъемлемая часть этой системы, что приводит к росту количества и качества выставочных мероприятий в городе.

III. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

Результаты диссертационного исследования показали, что ОЭМ управления ОВН требует изменений с учетом специфики самих объектов, а также условий управления ими в России:

- высокая конкуренция, влияние внешних факторов и необходимость формирования эффективных взаимоотношений с потребителем обуславливает применение продуктового подхода к управлению ОВН; при этом продукт ОВН должен рассматриваться как часть информационно-выставочного продукта региональной выставочной системы;
- принципы управления ОВН должны быть адаптированы к специфике объектов, в том числе предлагается добавить принцип баланса интересов и принцип формирования среды;
- анализ внешней и внутренней среды объекта должен быть более целенаправленным, для чего предлагается четырехфакторная экспертиза ОВН, на основе которой в целях стратегического управления формируется аналитическая матрица;
- управленческие функции должны четко соответствовать задачам взаимодействия с факторами внешней и внутренней среды.

IV. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в журналах, рекомендуемых ВАК

1. Стровский Л.Е., Фролов А.А., Демченко Е.А. Основные тенденции развития мирового рынка выставочных услуг / «Ползуновский Вестник», Барнаул: АлТУ, 2005. С.123-129 (0,4 / 0,1 п.л.)
2. Стровский Л.Е., Фролова Е.Д., Осинцев Ю.В., Демченко Е.А. и др. Международная выставочная деятельность как приоритетное направление развития региона / Вестник УГТУ-УПИ. Серия «Экономика и управление», 2003. Вып. 2 – С.51-56 (0,3 / 0,1 п.л.)

Статьи в сборниках научных трудов

3. Фролов А.А., Демченко Е.А. Международный опыт в проведении выставок: возможности реализации в уральском регионе / Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции «Новые тенденции в экономике и управлении организацией». Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2003. С. 180-186 (0,4 / 0,2 п.л.)
4. Демченко Е.А. Международная выставочно-ярмарочная деятельность. / Сборник тезисов докладов студенческой научной конференции «Студент и научно-технический прогресс». Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2003. С. 247 (0,1 п.л.)
5. Демченко Е.А., Осинцев Ю.В., Стровский Л.Е., Фролова Е.Д., Фролов А.А. Анализ мировой практики организации и проведения выставочно-ярмарочных мероприятий / Экономическая культура в условиях развития рыночной экономики: отечественная практика и опыт международного сотрудничества: Межвузовский сборник. Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2003. Вып.6 – С.154-161 (0,4 / 0,1 п.л.)
6. Демченко Е.А., Фролов А.А. Основы выставочно-ярмарочной деятельности и оценка ее эффективности / Экономическая культура в условиях развития рыночной экономики: отечественная практика и опыт международного сотрудничества: Межвузовский сборник. Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2003. Вып.6. С.116-120 (0,3 / 0,2 п.л.)
7. Демченко Е.А., Кривых И.С. Опыт организации и регулирования выставочно-ярмарочной деятельности в Индонезии / Новые тенденции в экономике и управлении организацией: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. 14 мая 2004г. Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2004. С. 62-64 (0,2 / 0,1 п.л.)
8. Демченко Е.А., Осинцев Ю.В., Стровский Л.Е., Фролова Е.Д., Фролов А.А. Основные тенденции развития международной выставочно-ярмарочной деятельности Свердловской области / Мировая экономика: проблемы и перспективы: Сб. научн. тр. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та. Вып.1. С. 118-123 (0,4 / 0,1 п.л.)
9. Демченко Е.А., Кривых И.С., Гридина А.Г., Фролов А.А. Разработка рекомендаций и дополнений к Федеральному закону РФ «О выставочно-ярмарочной деятельности в РФ» / Экономическая культура в условиях развития рыночной экономики: отечественная практика и опыт международного сотрудничества: Межвузовский сборник. Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2004. Вып.7. С.211-218 (0,5 / 0,2 п.л.)
10. Демченко Е.А., Сибирякова И.С. Exhibition services and exhibition market functioning peculiarities / Economic culture in the context of the market economy development: local practices and expertise of the international cooperation: Materials of International Scientific-Practical Conference. Yekaterinburg: SEI HPE USTU-UPI. P. 26-29 (0,2 / 0,1 п.л.)

11. Демченко Е.А. Проблема профессиональной подготовки персонала в сфере международной торговли услугами (на примере выставочной деятельности) / Новые тенденции в экономике и управлении организацией: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием 18-20 апреля 2005. Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2005. С. 70-72 (0,2 п.л.)
 12. Фролова Е.Д., Демченко Е.А. Опыт государственного регулирования выставочной деятельности в Китае / Сборник докладов Российско-китайского симпозиума. Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2006. С.24-25 (0,2 / 0,1 п.л.)
 13. Фролова Е.Д., П.Н. Казаков, Ю.Н. Галиева, Демченко Е.А. Классификация объектов конгрессной недвижимости / Вестник УГТУ-УПИ 12 (83) «Строительство и образование», 2007. С.45-47 (0,2 / 0,1 п.л.)
 14. Демченко Е.А. Определение ценности выставочно-конгрессного мероприятия / Новые тенденции в экономике и управлении организацией: сборник научных трудов VIII Международной научно-практической конференции. Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2009. С. 155-157. (0,2 п.л.)
 15. Демченко Е.А. Социально-коммерческое управление объектами выставочной недвижимости в системе мирового рынка выставочных услуг / Интеграция России в мировую экономическую культуру в посткризисный период: материалы международной научно-практической конференции: в 2 ч. Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2009. Ч 1. С. 53-57. (0,2 п.л.)
- Монографии, учебники, учебные пособия*
16. Стровский Л.Е., Фролова Е.Д., Демченко Е.А. Рынок выставочных услуг: формирование, функционирование, регулирование / Под общей редакцией доктора экономических наук, проф. Л.Е. Стровского. Екатеринбург, 2004. 370 с. (21,6 / 6,4 п.л.)
 17. Основы выставочно-ярмарочной деятельности: Учеб. пособие для вузов / Л.Е. Стровский, Е.Д. Фролова, Д.Л. Стровский, Е.А. Демченко и др. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. 288 с. (18 / 5,6 п.л.)
 18. Фролова Е.Д., Пекарь Г.С., Демченко Е.А. Инвестирование и проектирование объектов инфраструктурной недвижимости: выставочная и конгрессная недвижимость: В 4 Т. 1. Теоретические основы и особенности экспертизы и управления недвижимостью / Е.Д. Фролова Г.С. Пекарь, Е.А. Демченко; под науч.ред.проф., канд.техн.наук Г.С. Пекаря. Екатеринбург, ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2006. 155 с. (7,9 / 2,5 п.л.)
 19. Демченко Е.А., Фролова Е.Д. Выставки и конференции как способ интеграции в мировую экономическую систему / Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учебник. Под ред. проф., д.э.н. Л.Е. Стровского. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. 503 с. (31,5 / 0,5 п.л.)
 20. Демченко Е.А. Индустрия встреч как фактор становления мирового города (глава в коллективной монографии) / Развитие городов-центров промышленного региона: геоэкономический подход. Под общ.ред. проф. Т.С. Орловой. Екатеринбург: изд-во УрГЭУ, 2009. 186 с. (10,8 / 3,4 п.л.)